

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah UMKM Akuni, Bergerak pada industri fesyen wanita, yang dimana Akuni memiliki konveksi binaan dan juga bekerjasama dengan warga sekitar untuk mengolah dari limbah produksi konveksi. Selain itu Akuni memenuhi kriteria dari UMKM berdasarkan peraturan pemerintah no 7 tahun 2021 pada pasal 6 UU UMKM berupa kekayaan bersih yang dimiliki yaitu: 1) usaha mikro paling banyak 50 juta rupiah, 2) usaha kecil lebih dari 50 juta sampai 500 juta rupiah, dan 3) usaha menengah lebih dari 500 juta sampai 10 miliar rupiah.

Pada perumusan strategi yang dilakukan melalui tiga tahapan, tahap pertama pada perumusan strateginya adalah menggunakan matriks *external factor evaluation* (EFE) dan *internal factor evaluation* (IFE), pada tahap ini disebut dengan tahap *input stage*, yang dimaksudkan pada tahap ini adalah mengumpulkan data-data dan informasi dasar untuk dilakukannya perumusan strategi.

Pada tahap selanjutnya adalah dimana dilakukannya pencocokan (*matching stage*) antara informasi dan data yang telah dikumpulkan sebelumnya yang memfokuskan bagaimana pembuatan strategi dengan aspek internal dan eksternal. Penggunaan teknik pada tahap ini adalah dengan menggunakan matriks dari analisis SWOT yang mengacu pada Kekuatan (*Strength*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*), selain itu pada tahap ini menggunakan matriks internal eksternal (IE).

Ketiga disebut dengan Tahap Keputusan, dengan menggunakan satu teknik, yaitu penggunaan dari Matriks yang mengacu pada kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman (Fred R. David, 2011) namun pada penelitian ini peneliti membuat usulan *Triple Layer Business Model Canvas* (Joyce & Paquin, 2016) sebagai alat bantu untuk mengidentifikasi strategi

bisnis keberlanjutan pada ekonomi, lingkungan dan sosial untuk perkembangan UMKM Akuni.

3.2. Metode yang digunakan

Penelitian ini menggunakan metode dengan pendekatan kualitatif, dimana metode ini menganalisa bagaimana adanya fenomena atau keadaan sosial yang terjadi. Penelitian ini sering juga disebut dengan penelitian naturalistik dengan melakukan pendekatan deskriptif analitik. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang didasari dari filsafat *postpositivisme*, penggunaan metode ini biasanya pada objek dengan kondisi alamiah, dan peneliti ialah instrumen kunci, pada saat pengumpulan data menggunakan cara triangulasi yang bersifat analisa data induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2017). Pada penelitian dengan menggunakan metode deskriptif ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan sebuah klarifikasi dari sebuah kejadian atau fenomena sosial, dengan cara memaparkan atau deskripsikan beberapa variabel yang berhubungan dengan suatu masalah dan unit yang akan diteliti (Mulyadi, 2013). Penelitian deskriptif ini tidak ada penggunaan dan tidak dilakukannya pengujian hipotesis, seperti pada penelitian eksplanasi. Jadi penelitian ini tidak bermaksud untuk mengembangkan dan perbendaharaan dari teori sebelumnya (Mulyadi, 2013).

Penelitian ini berupa studi kasus, dimana penelitian secara mendalam dan juga eksplorasi terhadap kejadian, aktivitas, proses, dan program terhadap satu atau lebih (Sugiyono, 2017). Pada kenyataannya penelitian studi kasus ini bermaksud untuk mengkaji secara stimulus mulai dari latar belakang, status terbaru, interaksi antara unit sosial (lembaga, komunitas, kelompok, atau individu) dengan lingkungan sekitarnya.

Dari pengertian dari para ahli di atas penelitian ini bermaksud untuk menyajikan inti persoalan yang diteliti adalah uraian deskriptif sebagai gambaran yang secara jelas, asli, berurutan dan teliti pada inti

permasalahan yang ditemui penyebab akar permasalahan, dan dilakukannya pencarian pemecahan masalah serta mengembangkan UMKM Akuni.

3.3. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1. Sumber Data

Pengumpulan data dan sumber darimana data tersebut didapat merupakan bagian proses penting pada setiap penelitian, hal ini dikarenakan dengan adanya data yang tepat peneliti dapat melakukan mencari jawaban dari rumusan masalah yang telah ditetapkan di awal penelitian. Pengumpulan data adalah proses utama dari penelitian itu sendiri, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian kualitatif, peneliti diperbolehkan menggunakan berbagai sumber data, teori, dan metode agar informasi yang disajikan konsisten. Hal ini bertujuan agar memahami dan mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian, peneliti dapat menggunakan lebih dari satu teori, seperti: wawancara, observasi dan analisis dokumen (Panorama & Muhajirin, 2017). Penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapat secara langsung dari lapangan dengan dilakukannya obesrvasi, wawancara, dan memotret lingkungan sekitar. Pada saat dilakukannya pengumpulan data penelitian ini mengacu pada data yang didapat dari sumber pertama, yang mengenai informasi dari hasil observasi, potret lingkungan dan juga wawancara langsung kepada orang yang bertanggung jawab atas pemasaran dan *Research and Development*, orang yang bertanggung jawab atas proses produksi, dan orang yang bertanggung jawab perihal keuangan.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang secara langsung berkaitan dengan objek penelitian akan tetapi data didapat bukan secara langsung dari sumber data utama, data ini bersifat informasi-informasi dan data berbentuk dokumen yang dapat membantu keberlangsungan penelitian. Data sekunder pada penelitian ini merupakan data yang didapat dari UMKM Akuni, sistem informasi industri tekstil, pusat data, badan pusat statistik, dan juga berasal dari jurnal atau prosiding yang telah dipublikasi.

3.3.2. Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data merupakan kegiatan yang perlu dilakukan agar peneliti bisa mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan untuk mendukung penelitian. Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan 4 cara yaitu observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi (Sugiyono, 2017). Data yang dikumpulkan adalah data yang bersifat primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, sedangkan sumber sekunder adalah sumber yang secara langsung tidak memberikan data kepada peneliti (Sugiyono, 2017). Data primer adalah data yang didapat dari UMKM Akuni dan data sekunder berasal dari studi dokumentasi dan kepustakaan. Sarana yang digunakan pada pengumpulan data, yaitu:

a) Wawancara

Wawancara dilakukan kepada tim Akuni. Dalam hal ini peneliti melakukan teknik *sharing* yang bertujuan mengumpulkan ide, pendapat, permasalahan kasus pada UMKM Akuni yang sedang terjadi. Wawancara yang diterapkan adalah wawancara terstruktur yang berdasar pada pedoman wawancara. Untuk melengkapi data, dilakukan pula wawancara yang tidak terstruktur.

b) Observasi

Pengamatan dilakukan secara menyeluruh mengenai perencanaan bisnis pada Akuni dan mengamati saat perencanaan itu diterapkan langsung pada Akuni, perencanaan yang dimaksudkan adalah mulai dari yang sudah diterapkan sampai yang akan dijalankan. Pada penelitian ini akan dilakukan pengamatan terhadap penerapan perencanaan bisnis pada UMKM Akuni.

c) Dokumentasi

Pada penelitian ini data yang bersifat dokumentasi adalah sebuah dokumen-dokumen dari *brand* yang berupa gambar, catatan, dan lain sebagainya. Dokumen adalah sebuah catatan atau data yang menggambarkan tentang kejadian yang pernah terjadi (Sugiyono, 2017).

3.4. Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan menyatukan data, mengorganisasikan menjadi pola-pola, mengkategorikan dan penguraian. Analisis data adalah tahapan akhir penelitian sebelum dilakukannya penarikan kesimpulan. Analisis data penelitian kualitatif dimulai sebelum dilakukannya observasi, selama observasi, dan setelah selesai observasi (Sugiyono, 2017), dan analisis data adalah sebagai proses mencari dan menyusun data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2017). Selanjutnya data yang telah didapat diolah dan dikategorikan untuk melakukan penyesuaian dengan topik yang menjadi pembahasan pada penelitian ini. Lalu data dianalisis dan dilakukannya penarikan kesimpulan dan usulan.

Metode yang menjadi alat bantu pada penelitian ini adalah *Triple layered Business Model Canvas* (TLBMC) yang memiliki tiga lapisan pendekatan, dimana pada pendekatan ekonomi yang dikembangkan oleh (Osterwalder & Pigneur, 2010), sedangkan pendekatan lingkungan dan sosial dikembangkan oleh (Joyce & Paquin, 2016). Untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal pada penerapan TLBMC tersebut maka

penelitian ini melakukan juga analisa menggunakan SWOT. Pada penerapan SWOT, menggambarkan kekuatan-kelemahan yang telah dimiliki, dimana itu menjadi kekuatan untuk menghadapi peluang-ancaman. Hasil dari analisis SWOT ini nantinya akan menjadi dasar pertimbangan pengembangan dari perencanaan bisnis yang telah dimiliki oleh Akuni menjadi *triple layered business model canvas* (TLBMC), hal ini akan menjadi rekomendasi penyusunan perencanaan bisnis sebagai dasar pengambilan keputusan untuk menghadapi persaingan dan memaksimalkan potensi pasar.

3.5. Langkah-langkah Perumusan Strategi

3.5.1. Perumusan *Business Plan*

Dalam penyusunan rencana usaha, ada beberapa tahapan yang harus dilakukan (Ananda & Rafida, 2016), sebagai berikut.

a) Analisis lingkungan.

Analisis ini merupakan proses melihat pada aspek-aspek ancaman, peluang, kelemahan dan kekuatan atau biasa sebut sebagai SWOT. Analisis mencakup lingkungan eksternal secara makro maupun mikro dan lingkungan internal.

b) Perumusan strategi.

Pada tahap perumusan strategi, hal ini berkaitan menyusun perumusan strategi yang akan diaplikasikan dengan beberapa tingkatan, yaitu: tingkat korporasi (tingkat korporasi), tingkat bisnis strategis (tingkat strategi bisnis), dan tingkat fungsional strategis (tingkat strategi fungsional). Perumusan ini disusun secara urut berdasarkan visi, misi, tujuan, sasaran strategi dan kelayakan program.

c) Implementasi strategi.

Pada saat dilakukannya implementasi strategi ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi jalannya proses ini, seperti

kekuasaan, standar operasional prosedur (SOP), budaya perusahaan, sumber daya manusia dan keuangan.

d) Pengendalian dan evaluasi.

Proses ini ditujukan untuk melihat kinerja bisnis apakah sudah maksimal atau tidak.

3.5.2. Perumusan Analisis SWOT

Analisi SWOT sebagai alat untuk mengidentifikasi berbagai faktor dalam perumusan strategi perusahaan. Analisis SWOT adalah tahapan berikutnya dari manajemen strategi, dengan dilakukannya analisis terhadap eksternal, perusahaan dapat ancaman dan peluang yang paling mempengaruhi. Dengan dilakukannya analisis ini perusahaan dapat mengetahui kemungkinan-kemungkinan pada lingkungan untuk dilakukannya pengembangan dan keterkaitan perusahaan terhadap peluang dan ancaman yang akan dihadapi (GÜREL & TAT, 2017).

Menurut (Basset et al., 2018) dengan menggunakan analisis SWOT, organisasi dapat melakukan empat rencana strategis, yaitu:

- a) SO, rencana strategis ini melibatkan pemanfaatan peluang dengan baik melalui kekuatan yang ada,
- b) ST, penggunaan kekuatan yang baik untuk menghapus atau mengurangi dampak ancaman,
- c) WO, mempertimbangkan kelemahan menjadi pertimbangan untuk mendapatkan manfaat dari peluang,
- d) WT, organisasi berupaya mengurangi dampak ancamannya dengan mempertimbangkan kelemahan.

Ada empat kuadran dalam analisa SWOT (Efelina et al., 2018), sebagai berikut.

- a) Hal ini merupakan sesuatu yang menguntungkan bagi perusahaan, dimana peluang dan kekuatan yang dimiliki perlu dimanfaatkan dengan baik. penerapan strategi yang perlu dilakukan adalah strategi yang dapat mendukung pertumbuhan perusahaan secara cepat.

- b) Pada dasarnya ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan dapat diantisipasi oleh kekuatan internal yang dimiliki. Hal ini mengharuskan perusahaan untuk menerapkan strategi dengan memanfaatkan kekuatan dengan menggunakan diversifikasi strategi.
- c) Untuk menghadapi besarnya peluang yang ada, perusahaan perlu mengetahui beberapa kelemahan yang dimiliki. Pada penerapan strategi ini fokus masalah adalah masalah yang ada pada internal perusahaan, hal ini bertujuan agar perusahaan dapat memanfaatkan peluang dengan baik.
- d) Pada hal ini adalah hal-hal yang membuat jalannya bisnis perusahaan tidak berjalan dengan baik, perusahaan perlu menghadapi kelemahan dan ancaman yang ada.

Matriks SWOT adalah cara untuk memudahkan kita agar dapat mengembangkan strategi berdasarkan empat tipe, yaitu: 1) SO (*Strength - Opportunities*), 2) strategi WO (*Weaknesss - Opportunities*), 3) strategi ST (*Strengths - Threatss*) dan 4) strategi WT (*Weaknesss - Threatss*). Adapun pemaparan dari strategi ini sebagai berikut.

a) Strategi *Strenght - Opportunities*

Memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal.

b) Strategi *Weaknesss – Opportunities*

Bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Hal yang terjadi terkadang adalah peluang-peluang besar muncul akan tetapi organisasi memiliki kelemahan internal yang akan menghalanginya untuk memanfaatkan peluang tersebut.

c) Strategi *Strengths – Threatss*

Menggunakan kekuatan dari sebuah perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak dari adanya ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman secara langsung pada lingkungan eksternal.

d) Strategi *Weaknesss – Threatss*

Merupakan suatu taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman dari eksternal organisasi. Sebuah organisasi yang menghadapi.

3.5.3. Perumusan Strategi *Triple Layered Business Model Canvas* (TLBMC)

a) *Economic Business Model Canvas*

1. *Customer Segments*

Tahapan awal dalam membuat bisnis model canvas adalah dengan ditentukannya atau dilakukannya pengelompokan pada konsumen yang dimana nantinya akan dijadikan target market utama.

2. *Value Proposition*

Value proposition berupa nilai dan keunggulan yang ada pada produk perusahaan, hal ini menyangkut dengan manfaat atau pengalaman apa saja yang akan diterima oleh konsumen nantinya.

3. *Channels*

Pada bagian ini yang dimaksudkan adalah menyampaikan produk sampai kepada konsumen. Dengan pemilihan saluran yang benar, perusahaan dapat mengutarakan apa yang akan ditawarkan kepada calon konsumen.

4. *Revenue Streams*

Aspek ini merupakan hal yang penting dalam bisnis, karena pada aspek ini menjelaskan bagaimana suatu bisnis dapat pemasukan dari calon maupun konsumen tetap yang ada.

5. *Key Resource*

Key Resource adalah suatu daftar-daftar sumber daya yang ada maupun akan direncanakan untuk menciptakan suatu nilai yang akan mereka tawarkan.

6. *Customer Relationship*

Pada bagian ini yang dimaksudkan adalah bagaimana kita sebagai perusahaan membangun hubungan atau berinteraksi dengan konsumen.

7. *Key Activities*

Key Activities adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan bisnis untuk menghasilkan produk yang akan ditawarkan, kegiatan utama pada proses ini yaitu perusahaan agar dapat menghasilkan nilai.

8. *Key Partnership*

Pada tahap ini menjelaskan bagaimana perusahaan dan mitra kerja bekerja sama, dan pihak-pihak mana saja yang menjadi bagian mitra dari perusahaan.

9. *Cost Structure*

Bagian ini bermaksud membahas mengenai biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan agar bisnis dapat berjalan, dan meminimalisir adanya pemborosan dan kerugian yang akan diterima.

b) *Environmental Business Model Canvas*

1. *Functional value*

Pada tahap ini menggambarkan fokus dari output suatu layanan atau produk yang sedang diteliti.

2. *Material*

Material yang dimaksudkan adalah bentuk aset yang akan mendukung berjalannya kegiatan bisnis.

3. *Production*

Pada tahapan ini dimaksudkan bagaimana proses perusahaan menjadikan bahan baku yang mereka butuhkan menjadi produk yang bernilai.

4. *Supplies and out-sourcing*

Supplies and out-sourcing adalah hal-hal pendukung seperti bahan dan aktivitas produksi yang diperlukan pada saat proses bisnis berjalan, tetapi bukan bagian inti dari kegiatan.

5. *Distribution*

Pendistribusian yang dimaksud adalah sebagai sarana perusahaan untuk mengirim atau memberikan produk sampai di tangan konsumen dengan bantuan dari jasa ekspedisi atau kurir barang. Pada kasus produsen barang atau penyedia layanan, proses distribusi merupakan aktivitas yang mendukung akses pada nilai fungsional.

6. *Use Phase*

Pada tahap ini berfokus pada dampak yang akan diterima dari produk kepada konsumen nantinya.

7. *End-of-life*

Pada komponen ini adalah bermaksud untuk akhir dari kegunaan produk tersebut apakah produk tersebut dapat didaur ulang atau berakhir menjadi limbah sampah yang ramah lingkungan atau tidak.

8. *Environmental Impacts*

Komponen dampak lingkungan membahas biaya ekologi dari tindakan suatu usaha atau organisasi.

9. *Environmental Benefits*

Pada komponen ini ingin memfokuskan manfaat produk terhadap lingkungan, bukan hanya sebagai produk habis pakai saja tetapi memiliki dampak lingkungan yang baik.

c) *Social Business Model Canvas*

1. *Social Value*

Dalam komponen ini membahas mengenai misi perusahaan yang memfokuskan pada manfaat bagi perusahaan dan masyarakat lebih luas.

2. *Employee*

Pada komponen ini mencoba untuk prioritaskan karyawan sebagai bagian inti dari perusahaan.

3. *Governance*

Governance menangkap struktur organisasi dan kebijakan pengambilan keputusan suatu organisasi.

4. *Communities*

Pada komponen komunitas ini bermaksud agar perusahaan memiliki hubungan baik dengan komunitas-komunitas lokal mulai dari sekitar lingkungan perusahaan hingga pada komunitas berskala besar.

5. *Societal Culture*

Komponen ini bermaksud agar perusahaan dapat menyesuaikan kultur perusahaan dengan budaya masyarakat yang ada di sekitar perusahaan.

6. *Scale Of Outreach*

Pada komponen ini menggambarkan hubungan yang dibangun organisasi dengan pemangku kepentingannya.

7. *End-users*

Pengguna akhir adalah komponen yang berfokus pada orang yang menikmati dari proposi nilai produk.

8. *Social Impacts*

Pada komponen ini masih sama dengan komponen pada lingkungan, sedangkan disini memfokuskan pada sosial, akan tetapi pengukuran atau penilaian dampak sosial masih belum diketahui caranya.

9. *Social Benefits*

Pada komponen ini masih sama dengan komponen pada lingkungan, sedangkan disini memfokuskan pada sosial, tindakan sosial perusahaan yang dapat berdampak positif.